

*Literature*

1. Veronica: Centrum Hostetin [online]. [cit. 2014-03-26]. Available from: <http://hostetin.veronica.cz/>
2. Green inspiration from the White Carpathians: Hostětín model projects of sustainable development. In: [online]. 2010 [cit. 2014-03-26]. Available from: [http://hostetin.veronica.cz/sites/default/files/green\\_inspiration\\_0.pdf](http://hostetin.veronica.cz/sites/default/files/green_inspiration_0.pdf)
3. Co prinesly projekty v Hostetine: 20 let na ceste k energeticke sobestacnosti [online]. 3. pub. DaL tisk, s.r.o, 2013 [cit. 2014-03-26]. ISBN 978-80-87308-24-0. Available from: [http://hostetin.veronica.cz/sites/default/files/co\\_prinesly\\_projekty\\_2013\\_verze\\_web.pdf](http://hostetin.veronica.cz/sites/default/files/co_prinesly_projekty_2013_verze_web.pdf)
4. Press release: Hostetin will be visited by Prince Charles. In: [online]. [cit. 2014-03-26]. Available from: [http://www.veronica.cz/spolecne/tiskove\\_zpravy/207\\_press\\_release\\_prince\\_charles.pdf](http://www.veronica.cz/spolecne/tiskove_zpravy/207_press_release_prince_charles.pdf)
5. HOLLAN, Jan. Verejne osvetleni v Hostetieš. Hostetin: ZO ČSOP Veronica - Centrum Veronica Hostětín, 2012, 7 s. ISBN 978-80-87308-18-9

УДК 378

*Ярослав Мартинек  
(Yaroslav Martinek)*

*Mendel University, Brno*

*Университет им. Менделя, Брно,*

*Чешская Республика*

**ПРОБЛЕМА ЭФФЕКТИВНОГО ИСПОЛЬЗОВАНИЯ МАТЕРИАЛЬНОЙ БАЗЫ УНИВЕРСИТЕТА  
ДЛЯ КАЧЕСТВЕННОЙ ПОДГОТОВКИ МЕНЕДЖЕРОВ  
(THE PROBLEM OF EFFECTIVE USE OF THE MATERIAL BASE OF THE UNIVERSITY  
FOR HIGH-QUALITY TRAINING OF MANAGERS)**

*Наличие у вуза собственной материально-практической базы является залогом успеха для качественной подготовки менеджеров. На примере чешского лесного учебного предприятия «Масариков лес» в Критинах, принадлежащего Университету им. Менделя г. Брно, рассмотрены основные преимущества подобного объединения в практической и теоретической составляющих образования. 90-летний опыт работы чешского лесного предприятия показателен и вполне может быть адаптирован к применению в УГЛТУ и принадлежащей ему лесной базе.*

*The presence of a University of its own material and practical base sits as the pledge of success for the qualitative training of managers. On the example of the Czech forestry training enterprise «Masarykov forest», owned by the University Mendel, discusses the main advantages of this combination of practical and theoretical components of education. The 90-year experience of the Czech forest enterprise is indicative and may be adapted for use in USFEU and belonging to him forestry.*

В XXI в. общество повсеместно начинает воспринимать лес не только как кладовую древесных материалов, но и как «фабрику здоровья», которая способна улучшать экологическую ситуацию в том или ином регионе, которая может влиять на среду обитания человека, на окружающую природу, причем иногда в глобальном масштабе

вплоть до изменения климата. Речь идёт о способности лесных биосистем постоянно влиять на качество жизни людей. Леса не только дают кислород и очищают воздух, но и являются «собирающими», накопителями воды, которые питают реки, озера. Без лесов невозможно представить жизнь на планете Земля.

Что надо делать, чтобы леса приносили людям постоянную пользу, в том числе давали и древесину, сырье для производства?

Это непростые вопросы. Решать их будут выпускники наших вузов, Университета им. Менделя в Брно и Уральского государственного лесотехнического университета в Екатеринбурге (УГЛТУ). Хотелось бы, однако,

подчеркнуть одно важное различие между этими двумя вузами. Оно, в частности, состоит в том, что в то время как наш университет готовит специалистов, которые будут влиять на способ ведения хозяйства только в лесах, расположенных на площади, занимающей  $\frac{1}{3}$  нашей маленькой республики, выпускники УГЛТУ будут работать в лесах на огромной территории от Урала до Дальнего Востока. Такое глобальное различие действительно существует. Поэтому считаю, что моё заявление об особой ответственности ваших выпускников за решение глобальных экологических проблем справедливо.

Не давая развёрнутую оценку подготовке будущих менеджеров по управлению лесными комплексами вашей страны, попытаюсь на примере моей страны и нашего университета (MENDELU, Брно) поразмышлять над тем, всегда ли для качественной подготовки будущих специалистов мы учитываем всё передовое, используем все возможности.

Начну немного издалека.

После распада Австро-Венгрии в конце первой мировой войны в 1918 г. образовалась независимая Чехословацкая Республика, а уже в 1919 г. был основан Сельскохозяйственный институт в Брно, ставший предшественником сегодняшнего MENDELU. В те времена в институте было два факультета – сельскохозяйственный и лесохозяйственный, а его основатели – профессора факультета лесного хозяйства, набранные на работу из числа успешных руководителей крупных частных

лесных хозяйств. Эти специалисты с момента создания вуза стремились иметь собственное опытное лесное хозяйство.

Их устремления увенчались успехом. В 1923 г. Сельскохозяйственный институт в Брно получил право вести хозяйственную деятельность в лесах, принадлежавших до этого роду Лихтенштейн. Такая уникальная конкретная поддержка в подготовке будущих специалистов в области лесоводства со стороны государства заложила основу сегодняшнего учебного лесного предприятия «Масариков лес», которое в этом году отмечает свое 90-летие. Мне приятно констатировать, что работа этого предприятия хорошо известна и в вашем университете, несмотря на разделяющее нас расстояние почти 5000 км. Об этом также свидетельствует более чем 10-летнее сотрудничество между вашим университетом и нашим предприятием.

В чём же следует искать корни успеха предприятия? Прежде всего в том, что основатели университета с самого начала считали свой лесхоз неотъемлемой частью материально-технической базы и соответственно учебного процесса университета, предназначенной для качественного обучения. Они рассматривали это предприятие как крупнейшую аудиторию и естественное пространство для ведения собственной научно-исследовательской деятельности.

Обращаясь к прошлому, я могу сказать, что наибольшего расцвета предприятие в процессе обучения студентов достигло в период между двумя мировыми войнами. Именно в это время

профессора университета непосредственно управляли деятельностью предприятия, а его работники лишь выполняли принятые решения. Совершенно понятно, что к широкому кругу подготовительных работ, ведущих к принятию решений, привлекались студенты. Они участвовали главным образом в различных работах по учету и проведению полевых измерений. В результате студенты со своими преподавателями проводили много времени в лесу, в самой прекрасной аудитории нашего университета. У преподавателей имелась возможность часто находиться со студентами в полевых условиях, поскольку в то время студентов было значительно меньше. Преподаватели передавали свои знания и умения студентам непосредственно в реальных производственных условиях.

Результаты своей учебной научно-исследовательской деятельности, осуществлённой главным образом в учебном лесном предприятии, преподаватели публиковали; проводили специализированные конференции, сопровождаемые выходами в лес. Все это привело к тому, что предприятие постепенно стало известным образцом для подражания. Фамилии профессоров того времени Оплетала, Хаши, Коншела, Дыка сегодня можно рассматривать в качестве икон чешского лесного хозяйства, их работами и методами воспитано нынешнее поколение чешских лесоводов.

Я подчеркиваю, что слава профессоров исчислялась не количеством публикаций, а прежде всего конкретными результатами их деятельности, эффективностью управления.

Именно тот факт, что студенты университета и его преподаватели часто посещали лесонасаждения, где проходило обучение, естественным образом привел к тому, что студенты «сканировали» в свою память способ ведения хозяйства. Приобретенный положительный опыт они затем применяли в своей практической деятельности в лесах всей страны, а некоторые из них даже за границей.

Что это действительно так, могу доказать на примере собственной профессиональной деятельности. Я из потомственных лесников; в лесу вырос, часто сопровождал своего отца в рабочих поездках по Западной Чехии. Когда мне исполнилось 18 лет,

поступил на лесохозяйственный факультет в Брно. Мы начали ездить с нашими преподавателями на практики и практические занятия в учебное лесное предприятие в Крштинах. Вот тогда передо мной вдруг предстали совершенно другие леса. Нежный порослевой способ ведения хозяйства в крштинских лесах, акцентирующий рекреационную функцию лесов путем создания рекреационных полей, родников и памятников Лесного Славина, дендрария — всё это запечатлелось в моей памяти на всю жизнь. Причём я уверен, что практика оказала на меня гораздо большее влияние, чем изучение теории, которую нам преподавали на лекциях. Когда же я приступил

к работе в лесу, я, конечно же, в соответствии с предоставленными мне компетенциями, всё «отсканированное» в университетском предприятии стремился реализовать в своей работе.

Это очень существенный факт, который я особо подчеркиваю. В результате долгосрочной кропотливой работы — педагогической и исследовательской — удалось создать «витрину» университета, объект, который вдохновляет, вызывает размышления, побуждает к дискуссии, и, возможно, достоин послужить примером для подражания. Это неотъемлемая часть того, что в среде чешского лесоводства называется Брненской школой лесоводства.

Таблица 1

SWOT-анализ целевых мероприятий УЛП MENDELU

S – СИЛЬНЫЕ СТОРОНЫ	W – НЕДОСТАТКИ
<ul style="list-style-type: none"> <li>– История, традиции и опыт</li> <li>– Преемственность близкого природе лесного хозяйства</li> <li>– Экономическая база взаимодополняющей деятельности, полезная для финансирования АКК</li> <li>– Исследовательская база данных</li> <li>– Производство лесной техники</li> <li>– Количество демонстрационных объектов</li> <li>– Разнообразие природных условий</li> <li>– Эстетическое благоустройство лесов</li> <li>– Многочисленность охраняемых районов</li> <li>– Опытный и честный персонал</li> <li>– Сотрудничество с зарубежными странами</li> <li>– Близость университета</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Отсутствие возможности использовать все ресурсы УЛП в преподавательской и исследовательской деятельности</li> <li>– Незначительное вовлечение сотрудников предприятия в процесс обучения ЛДФ</li> <li>– Отсутствие предпочтения размещения в MENDELU решения исследовательских задач в УЛП Крштины</li> <li>– Дисбаланс демонстрационных объектов в соответствии с отдельными учебными программами</li> <li>– Отсутствие возможности добиваться предоставления дотаций и средств из фондов ЕС в качестве прямого заявителя</li> <li>– Персональные отношения, координация</li> </ul>
O – ВОЗМОЖНОСТИ	T – РИСКИ
<ul style="list-style-type: none"> <li>– Расширение практической подготовки, опыта работы, стажировки и научно-исследовательской деятельности, в том числе для иностранных студентов</li> <li>– Активизация международного сотрудничества при взаимодействии с MENDELU</li> <li>– Создание учебных моделей лесохозяйственных (лесные питомники) и лесопромышленных (центр Утехов) объектов</li> <li>– Потенциал объединения человеческих ресурсов, в частности с ЛДФ</li> <li>– Проектные возможности</li> <li>– Сотрудничество в области PR</li> <li>– Расширение интереса к УЛП внутри и за пределами MENDELU</li> <li>– Испытания на практике модели управления активами лесного хозяйства</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Неблагоприятная оценка положения лесника в обществе</li> <li>– Неясная ситуация в отношении результатов влияния программы NATURA 2000 на обучение в полевых условиях</li> <li>– Шанс длительного отсечения от грантов и фондов ЕС</li> <li>– Расширение брненской агломерации и чрезмерная нагрузка со стороны мероприятий досуга</li> <li>– Отсутствие у педагогов интереса к УЛП</li> <li>– Плохая связь между организационными компонентами</li> <li>– Руководящие работники УЛП не имеют отношения к академической среде</li> <li>– Дефицит финансовых ресурсов</li> </ul>

Но мне бы не хотелось, чтобы вышло впечатление, что я говорю только о прошлом. Утверждение об учебном лесном предприятии, являющемся «витриной» университета, справедливо и сегодня. И в хорошем, и не очень хорошем смысле. Студенты, по крайней мере те из них, которые учатся в университете с подлинным интересом к специальности, наблюдательны и критичны. Конечно, они «сканируют» облик предприятия, в котором их воспитыва-

ет родной университет. У них достаточно примеров, которые они смогут воплотить в своей практике. К сожалению, большое число студентов в нашем университете и «энциклопедическая» система обучения, применяемая многими преподавателями без учёта накопленного наследия, ограничивают познание положительного и проверенного временем.

Понятно, что нынешнее время совсем другое, чем период между двумя мировыми война-

ми. Открываются новые, ранее скрытые возможности приобретения опыта по всему миру. Это отлично, но хотелось бы предостеречь от спешки и от того, как мы пытаемся всегда и сразу всё успеть. Я предостерегаю от массового подхода и в преподавании в университетах. Я знаю по моему собственному опыту и убедился неоднократно, что хорошие результаты могут быть достигнуты только в результате длительной кропотливой честной работы.

Таблица 2

SWOT-анализ экономической деятельности УЛП MENDELU

	Strenghts – сильные стороны		Weaknesses – недостатки
	<p>1. Профессиональные, квалифицированные и лояльные работники.</p> <p>2. Стабильные деловые партнеры, имеющие значительное влияние на рынке.</p> <p>3. Разнообразный состав запасов сырья древесины.</p> <p>4. Хорошее состояние и производственный статус леса.</p> <p>5. Лесная транспортная сеть, постоянно поддерживаемая.</p> <p>6. Диверсификация производства.</p> <p>7. Собственный источник сырья для производства.</p> <p>8. Обширное недвижимое имущество, пригодное для продажи.</p> <p>9. Историческая преемственность с 1923 г.</p> <p>10. Участие в международной деятельности.</p> <p>11. Большое количество международных контактов и престиж</p>		<p>1. Отсутствие финансовых ресурсов для педагогической, научной и образовательной деятельности в УЛП Крштины.</p> <p>2. Масштабный морально и технически устаревший жилищный фонд.</p> <p>3. Незначительное вовлечение работников УЛП в педагогическую деятельность университета.</p> <p>4. Малое использование образовательного и культурного центра – замка Крштины</p>
Внутренние условия	Opportunities возможности	Стратегия SO, макси – макси	Стратегия WO, мини – мини
	<p>1. Создать общее пространство для науки, хозяйственной деятельности и охраны природы.</p> <p>2. Образовательная среда для бакалавриата.</p> <p>3. Поддержка ЮМК и оперативных программ.</p> <p>4. Политическая поддержка интересов предприятия.</p> <p>5. Участие в международных лесохозяйственных программах и программах восстановления.</p> <p>6. Укрепление конкурентоспособности путем профессиональной подготовки персонала в рамках программы «Леонардо»</p>	<p>В сотрудничестве с учеными и преподавателями использовать ноу-хау работников и хозяйственную базу УЛП для обучения по бакалаврским программам, организации технологических центров и участия в международных проектах, направленных на ведение лесного хозяйства, лесовосстановление и пропаганду значения лесов для общества и устойчивого развития на Земле</p>	<p>Укреплять систему взаимного сотрудничества путем подключения топ-менеджмента к международному научному сообществу. Теоретически возможно обратное, т. е. поручить представителям академических кругов принять участие в исполнительном управлении предприятием (модель действовала в период Первой Республики), что ввиду существующих высоких требований ко времени и профессиональным требованиям к членам академических кругов считаем менее реальным. Имущество, требующее затрат на ремонт или капиталовложений, которые превышают собственные ресурсы предприятия, продать, и полученные ресурсы использовать для увеличения рыночной стоимости оставшегося недвижимого имущества</p>

Окончание табл. 2

	Threats – риски	Стратегия ST, макси – мини	Стратегия WT, мини – мини
Внешние условия	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Конкуренция со стороны существующих вузов с учебными предприятиями.</li> <li>2. Стремление усилить влияние на экономически важные части предприятия.</li> <li>3. Снижение спроса на товары и услуги в результате экономического застоя в странах Европы.</li> <li>4. Исключение университетов из структурных фондов по поддержке инвестиций для производства.</li> <li>5. Медленное правосудие, что приводит к неспособности добиться прав, предусмотренных законом за реальное время.</li> <li>6. Риск возврата инвестиционных субсидий (примерно 90 млн крон) для инвестирования Замка Крштины (ожидается контроль из ГКУ или проверка из Министерства образования) при несоблюдении назначения, на которое была предоставлена субсидия</li> </ol>	<p>Путём усиления практического обучения студентов приобрести репутацию учреждения, которое «создает» выпускника, подготовленного для экономической и производственной сферы деятельности. Воспользоваться всеми формами равного доступа к структурным фондам. Путём диверсификации производства и разнообразного состава пород в лесонасаждениях противостоять кризису сбыта. Для поддержки продажи продуктов воспользоваться всеми личными контактами. Укреплять добрые отношения и доверие с заказчиками, предоставляя им серьезную информацию</p>	<p>На участках, которые станут нерентабельными и потеряют ключевое значение для осуществления целевого назначения, закрыть производство и законсервировать его. Пуск производства или продажу не возобновлять до восстановления экономики. Недостижимые требования и доступ к фондам принимать, ограничивая область эстетики леса, рекреационные функции леса и снижая расходы на закладку и воспитание леса до уровня, регламентируемого законом. Одновременно реализовать план сокращения персонала</p>

Предлагаю вниманию научного сообщества выполненный мною SWOT-анализ по учебному лесному предприятию Крштины, который прошу рассматривать как приглашение к дискуссии по вопросам совершенствования лесного образования конкретно в части развития материальной базы.

Из информации в табл. 1 следует, что в настоящее время, по мнению автора, возможности активизации практической подготовки будущих специалистов по лесному хозяйству сузились из-за усиления административных рычагов в управлении и ограниченности финансовых ресурсов.

Для преодоления указанных трудностей нужно усилить эко-

номическую сторону деятельности УЛП MENDELU. С целью поиска резервов усиления экономической деятельности предприятия представляю SWOT-анализ работы УЛП MENDELU.

Материалы второго SWOT-анализа (табл. 2) представлены мною, чтобы все специалисты осмысленно изучили проблему повышения качества подготовки специалистов лесного профиля, изложили свою точку зрения на сложившуюся ситуацию об их практической подготовке и совместно выработали эффективные рекомендации.

SWOT-анализ нынешнего состояния нашего УЛП в Крштинах и его роли в осуществлении миссии университета можно раз-

вернуть; его нужно обсуждать; искать подобие с вашим университетом и его учебным лесхозом. Наш SWOT-анализ я привожу для того, чтобы и ваш университет в полной мере использовал свое учебное лесное хозяйство для проведения преподавательской и исследовательской деятельности. Размышления о том, что смогут ваши студенты «отсканировать» во время практик в вашем лесхозе для применения в их последующей жизни, какие положительные примеры они возьмут с собой на место своей будущей работы, являются важной отправной точкой для дискуссии и обмена мнениями по проблеме дальнейших путей развития высшей школы.